อรรถพล ตริตานนท์

องค์กรธุรกิจ... ปีแห่งการปรับตัว

องค์กรธุรกิจต้องปรับตัวในทุก ๆ ด้าน
โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับตัว
เพื่อเตรียมความพร้อมที่จะรุกไปข้างหน้า
นั่นคือการปรับตัวในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ในปัจจุบันนี้ องค์กรธุรกิจต้องเผชิญหน้ากับการเปลี่ยนแปลงต่าง ๆ ที่สำคัญทั้งทางด้านการเมือง เทคโนโลยีข่าวสารข้อมูล โดยเฉพาะอย่างยิ่งทางด้านเศรษฐกิจ ซึ่งองค์กรธุรกิจที่ตั้งขึ้นมาอาจจะดำรงอยู่ได้เพียงชั่วระยะเวลาหนึ่งโดยมีการปรับตัวน้อยมาก นั่นหมายถึงเมื่อภาวะการณ์ภายนอกเปลี่ยนแปลงไปจะส่งผลกระทบโดยตรงกับองค์กรธุรกิจ แต่องค์กรธุรกิจสามารถรู้ล่วงหน้าถึงเหตุการณ์นั้นและได้เตรียมการในการแก้ปัญหาที่อาจจะเกิดขึ้นแล้ว หากองค์กรธุรกิจใดไม่ได้เตรียมการเอาไว้ก็อาจส่งผลต่อความดำรงอยู่ขององค์กรธุรกิจนั้น ๆ ได้ หากเรามีฐานข้อมูลที่ช่วยในการตัดสินใจก็จะสามารถตัดสินใจลงทุนกับอุตสาหกรรมใหม่ ๆ ได้โดยสูญเสียต้นทุนในการเปลี่ยนแปลง (Switching Cost) น้อยที่สุด ซึ่งการทำงานด้วยระบบหรือวิธีการเดิมที่มีอยู่อาจจะไม่สามารถใช้ได้ต่อไปในอนาคต เพราะว่าองค์กรธุรกิจอยู่ในธุรกิจที่ไม่แน่นอน สิ่งแวดล้อมทางสังคมที่เปลี่ยนแปลงอยู่ตลอดเวลา และการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีก็ยิ่งล้ำหน้ามากขึ้น

การปรับตัวทางด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ

ปีแห่งการปรับตัวนี้เป็นการปรับตัวที่เนื่องจากภาวะเศรษฐกิจเป็นหลัก ซึ่งองค์กรธุรกิจจะปรับตัวในทุก ๆ ด้าน โดยเฉพาะอย่างยิ่งการปรับตัวเพื่อเตรียมความพร้อมที่จะรุกไปข้างหน้า นั่นคือการปรับตัวในด้านเทคโนโลยีสารสนเทศ เหตุผลที่ทำให้เกิดการปรับตัวมีอยู่หลายเหตุผล ซึ่งขึ้นอยู่กับความสำคัญและความเร่งด่วนของแต่ละเหตุผล บางทีก็เป็นการเหมาโดยรวมว่าจะต้องมีการเปลี่ยนแปลงทั้งหมดเพราะเหตุผลที่กล่าวมานั้นเป็นเหตุผลที่เป็นพื้นฐานที่จะนำไปสู่การเปลี่ยนแปลงได้ทุกยุคทุกสมัย เมื่อหลายปีที่ผ่านมานั้นในการเลือกใช้ซอฟต์แวร์และฮาร์ดแวร์ยังเป็นความต้องการอันดับต้น ๆ หลังจากที่ประเทศไทยได้หันมาส่งเสริมการลงทุนทางด้านเทคโนโลยีเครื่องจักรมากกว่าการพัฒนาฝีมือแรงงานและการลงทุนด้านแรงงาน (Labor Intensive) ทำให้มีการแสวงหาแอพพลิเคชันมาใช้กับการผลิตมากยิ่งขึ้น ซึ่งหนึ่งในนั้นก็คือการนำเอาแอพพลิเคชันมาจากผู้ผลิตเครื่องจักร หรือไม่ก็เป็นการตกลงกันในลักษณะการถ่ายทอดเทคโนโลยี (Technology Transfer) ซึ่งเป็นการแสวงหาในทางที่ถูกแต่ก็ยังมีความเสี่ยงอยู่ เพราะเป็นการแสวงหาแบบเพิ่มเติม (Incremental) กล่าวคือ เมื่อมีความต้องการแอพพลิเคชันใดก็จะแสวงหาแอพพลิเคชันนั้นและเป็นอย่างนี้ทุก ๆ ครั้ง และเมื่อถึงช่วงเวลาหนึ่งแล้วถึงแม้ว่าแต่ละส่วนจะดำเนินงานในกรอบของตัวเองได้ แต่เมื่อมองถึงภาพรวมแล้วถือว่า

ล้มเหลว และเป็นที่น่าเสียดายที่องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่ไม่ได้ปรับเปลี่ยนกระบวนการในการเลือกใช้เทคโนโลยีสารสนเทศ จนทำให้ต้องเผชิญกับความยากลำบากในการรวบรวมข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจอย่างเช่นในปัจจุบัน และเริ่มมีองค์กรธุรกิจเพียงส่วนน้อยเท่านั้นที่ได้รับบทเรียนจากการจัดหาแอพพลิเคชันก่อน แล้วหันมาให้ความสำคัญกับการวางแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศ

การเปลี่ยนแปลงในเทคนิคการบริหาร

องค์กรธุรกิจส่วนใหญ่พยายามสร้างมาตรฐานของตนเองให้เทียบเท่าหรือสูงกว่าคู่แข่งขันและสร้างมาตรฐานในการยอมรับจากภายนอก มาตรฐานที่ว่านี้เป็นมาตรฐาน ISO ซึ่งมีการพัฒนาอย่างสม่ำเสมอ เช่น ISO 9000, ISO 9002 หรือ ISO 14000 เป็นต้น นอกจากนี้ยังคงมีการเปลี่ยนแปลงในวิธีการทำงาน การบริหาร กระบวนการหรือเทคนิคต่าง ๆ ด้วย เช่น เทคนิค TQM, KAIZEN โดยการนำเทคนิคนี้มาประยุกต์ให้เข้ากับกระบวนการทางเทคโนโลยีสารสนเทศในระดับของการไหลของข้อมูล (Flow Diagram) ในลักษณะของการส่งผ่านคุณภาพในระดับองค์กรธุรกิจ (Quality Flow Diagram) เป็นต้น

การเปลี่ยนแปลงทางด้านเทคโนโลยี

ความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีทำให้เกิดการเปลี่ยนแปลงในด้านการปฏิบัติงานขององค์กรธุรกิจ โดยการนำเทคโนโลยีในทุก ๆ ด้านมาใช้ให้เกิดประโยชน์มากที่สุด ดังจะเห็นได้จากการปรับสายการผลิตให้สามารถผลิตสินค้าได้มากกว่า 1 ชนิดสินค้า (Lean Manufacturing) ไปจนถึงการนำหุ่นยนต์มาใช้ในการผลิต (Robotics Manufacturing) แทนแรงงานคน ซึ่งถือเป็นการปฏิรูปที่สำคัญอันหนึ่งที่เกิดขึ้นในโลกธุรกิจปัจจุบัน ทำให้การเปลี่ยนแปลงระบบการทำงานที่มีอยู่เดิมสามารถทำได้ง่าย มีเครื่องมือมาใช้ช่วยในการวิเคราะห์ การออกแบบและการพัฒนาทำได้อย่างสะดวก เมื่อคอมพิวเตอร์เริ่มออกมาแรก ๆ คนในแวดวงธุรกิจใช้มันเพื่อทำงานประจำในสำนักงาน ให้เป็นงานที่ดำเนินอย่างอัตโนมัติ หลังจากนั้นก็เริ่มเชื่อมต่อคอมพิวเตอร์เข้าด้วยกันเพื่อให้สามารถใช้งานทรัพยากรร่วม ทำให้ประหยัดค่าใช้จ่าย ในขณะเดียวกันก็จะทำหน้าที่ในด้านการแลกเปลี่ยนข้อมูลระหว่างกัน สร้างเป็นฐานข้อมูลของแต่ละส่วนงาน ทำให้เกิดการเชื่อมต่อกันระหว่างส่วนงานต่าง ๆ ในองค์กรธุรกิจ (Intranet) เมื่อแต่ละองค์กรธุรกิจสร้างฐานข้อมูลของตัวเองและมีการแลกเปลี่ยนซึ่งกันและกันแล้ว การได้ข้อมูลเพื่อใช้ในการตัดสินใจอาจจะยังไม่เพียงพอ ดังนั้นจึงพยายามที่จะแสวงหาแหล่งข้อมูลภายนอกองค์กรธุรกิจซึ่งเป็นยุคของอินเทอร์เน็ต มีเครือข่ายทั่วโลก ทำให้สามารถขยายประโยชน์ของคอมพิวเตอร์มากเกินไปกว่าการให้ข้อมูลในองค์กรธุรกิจท่านั้น

ความก้าวหน้าในการสื่อสาร

เมื่อระบบการสื่อสารได้พัฒนาขึ้น โอกาสที่องค์กรธุรกิจจะเติบโตและพัฒนาก็มีมากขึ้นตามไปด้วย สิ่งที่สำคัญก็คือ การเลือกใช้เทคโนโลยีที่ทำให้องค์กรธุรกิจสามารถแบ่งปันข่าวสารข้อมูลที่มีอยู่มากมายให้เกิดขึ้นได้อย่างรวดเร็วและกว้างขวางกว่าแต่ก่อน การเลือกใช้ข่ายการสื่อสารที่ถูกต้องจะทำให้รองรับกับความเปลี่ยนแปลงในอนาคตได้ โดยเปลี่ยนเฉพาะตัวอุปกรณ์มากกว่าการปรับเปลี่ยนระบบงาน ทั้งในรูปแบบของสื่ออิเล็กทรอนิกส์ไร้สายผ่านดาวเทียม การใช้สายใยแก้วนำแสง (Fiber Optic) เป็นต้น

การแข่งขันเชิงธุรกิจ

องค์กรธุรกิจแต่ละแห่งจะมีการวางแผนองค์กรธุรกิจหรือวางแผนทางธุรกิจเพื่อใช้เป็นแนวทางในการดำเนินกิจการให้ประสบความสำเร็จ เริ่มตั้งแต่กำหนดภารกิจ (Mission) วิสัยทัศน์ (Vision) เป้าหมาย (Goals) วัตถุประสงค์ (Objectives) ซึ่งเป็นการวางแผนระดับองค์กรธุรกิจ อย่างไรก็ตาม องค์กรธุรกิจก็ควรจะมีการวิเคราะห์ภาวะการณ์ของธุรกิจที่องค์กรธุรกิจดำเนินธุรกิจอยู่ด้วย การเข้าถึงความต้องการของการเปลี่ยนแปลงในปัจจุบัน และองค์กรธุรกิจต้องมีความกล้าที่จะปรับเปลี่ยนภาพลักษณะเก่า ๆ รวมถึงการหันกลับมาให้ความสำคัญกับสิ่งที่เป็นพื้นฐานขององค์กรธุรกิจ นั่นก็คือ ระเบียบ กฎเกณฑ์ และวิธีการปฏิบัติที่เป็นอยู่ที่ไม่สามารถเอื้อให้องค์กรธุรกิจดำเนินงานได้อย่างถูกต้อง รวดเร็ว เพื่อพร้อมรับกับสถานการณ์การแข่งขันซึ่งทวีความรุนแรง

การเปลี่ยนแปลงทั้งหมดนี้ทำให้ธุรกิจจำต้องเตรียมพร้อมที่จะหาวิธีการสักอย่างหนึ่งเพื่อรองรับกับการเปลี่ยนแปลงที่อาจจะเกิดขึ้น แนวคิดรีเอ็นจิเนียริ่ง (Reengineering) เป็นแนวคิดเบื้องต้นที่จะมีการเปลี่ยนแปลงเกิดขึ้นในธุรกิจ เมื่อได้มีการทำรีเอ็นจิเนียริ่งแล้ว สิ่งที่จะเกิดขึ้นอย่างเป็นรูปธรรมคือ กระบวนการใหม่ต่าง ๆ จะตอบสนองต่อการดำเนินธุรกิจอย่างมีประสิทธิภาพ สามารถนำไปใช้เป็นฐานข้อมูลในการตัดสินใจในเรื่องต่าง ๆ ได้ แต่การวางแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศจะทำให้องค์กรธุรกิจสามารถรองรับกับการเปลี่ยนแปลงทั้งกระบวนการทางธุรกิจไปจนถึงความก้าวหน้าทางเทคโนโลยีในอนาคตอีกด้วย

การวางแผนทางด้านเทคโนโลยี

การวางแผนเทคโนโลยีสารสนเทศโดยใช้กรรมวิธี ISP/ISPI (Information System Planning/Information System Planning Implementation) เป็นกรรมวิธีที่พัฒนามาจาก BSP ของ IBM โดย James Martin และเคยนำไปใช้ในการวางแผนให้กับหน่วยงานราชการ (ทางด้านกลาโหมและความมั่นคง : ในยุคสงครามเย็น) และเมื่อหมดยุคของสงครามเย็น กรรมวิธีนี้จึงแพร่หลายเข้าสู่องค์กรธุรกิจภาคเอกชนของสหรัฐอเมริกาจนประสบความสำเร็จมาแล้ว กรรมวิธีนี้เป็นการนำหลักการ 2 หลักการมารวมกันคือ การปรับกระบวนการ (Reengineering) กับความก้าวหน้าด้านเทคโนโลยี (IT Development) จะเห็นได้ว่าเมื่อประมาณ 3 ปีที่แล้ว องค์กรธุรกิจในเมืองไทยต่างพยายามปรับกระบวนการในการประกอบธุรกิจ ขณะที่เทคโนโลยีก็พัฒนาอย่างรวดเร็ว ทำให้ Reengineering ยังไม่ใช่บทสรุปของ Enterprise Redesign

ซึ่งกรรมวิธีนี้จะศึกษาวัตถุประสงค์และเป้าหมายขององค์กรธุรกิจ ค้นหาปัจจัยเกื้อหนุนความสำเร็จขององค์กรธุรกิจ (CSF-Critical Success Factor) และสำรวจ Strategic Products เพื่อสร้างการวางแผนที่จะสนับสนุนให้เกิดความได้เปรียบทางการแข่งขันตามวิสัยทัศน์เชิงกลยุทธ์ (Strategic Visioning) ของผู้บริหาร และจะเอื้อประโยชน์ในด้านการปรับวิธีการทำงาน (Procedure Redesign) โดยการนำความก้าวหน้าทางด้านเทคโนโลยี (Information Technology Development) มาสนับสนุน

ประโยชน์ที่ได้รับ

ช่วยให้องค์กรธุรกิจสามารถมองกระบวนการทำงานอย่างเป็นระบบ (Business Process) ข้อมูล (Data Class) ว่าหน่วยงานใดเป็นผู้สร้าง (Create) ผู้ใช้ (User) ทั้งนี้เพื่อช่วยให้การทำงานไม่ซ้ำซ้อน เกิดความชัดเจนขึ้น และที่สำคัญคือ Business Process กับ Data Class นี้จะไม่ขึ้นอยู่กับโครงสร้างขององค์กรธุรกิจ (Organization Structure) ทำให้องค์กรธุรกิจสามารถปรับเปลี่ยนโครงสร้างองค์กรธุรกิจให้เหมาะสมกับสภาพแวดล้อมนั้น ๆ ได้อย่างทันท่วงทีโดยไม่ต้องคำนึงถึงกระบวนการและข้อมูล ขณะเดียวกันก็ช่วยนำองค์กรไปในทิศทาง Client/Server ที่เป็น Open Technology ซึ่งสามารถเพิ่มประสิทธิภาพการทำงานของผู้ใช้ ประหยัดงบประมาณ เพิ่มความยืดหยุ่นในการเลือกใช้อุปกรณ์ มีความเชื่อถือได้ของเทคโนโลยี มีการรักษาความปลอดภัยของข้อมูล และรองรับการเติบโตของบริษัทได้เป็นอย่างดี นอกจากนั้นการวางแผนนี้สามารถจะรองรับเทคโนโลยีที่ทันสมัย เช่น Multi-Media, Imaging, Internet และมีระบบที่ช่วยสนับสนุนผู้บริหารในการตัดสินใจ เช่น Executive Information System, Decision Support System, Dimensional Analysis เป็นต้น

บทสรุป

ปัจจุบันการวางแผนแม่บทเทคโนโลยีสารสนเทศนี้ ภาครัฐบาลจะให้ความสำคัญมากเป็นพิเศษ และดูเหมือนว่าจะมีการนำหลักการ ISP/ISPI มาวางแผนแม่บทของราชการแต่ละหน่วยงานก่อนการตั้งงบประมาณที่กำหนดโดยสำนักงบประมาณ เช่น กรมสวัสดิการและคุ้มครองแรงงาน กรมส่งเสริมอุตสาหกรรม กรมชลประทาน กรมทางหลวง เป็นต้น ส่วนทางด้านเอกชนนั้นหลักการนี้ยังไม่แพร่หลายออกไป จะมีการทำก็เป็นเพียงกลุ่มเล็ก ๆ สำหรับบริษัทขนาดใหญ่ ดังนั้นหากสามารถนำ ISP/ISPI ไปประยุกต์ใช้ในแต่ละประเภทธุรกิจที่นอกเหนือไปจากภาครัฐบาลแล้ว เชื่อว่าการพัฒนาทางด้านเทคโนโลยีของไทยจะก้าวไปสู่ยุคของสารสนเทศที่แท้จริง